The background of the entire page is a dense, out-of-focus pattern of colorful bokeh lights in various colors including red, blue, yellow, green, and white, creating a vibrant and textured effect.

# La negociación colectiva como vehículo para la implantación efectiva de medidas de igualdad

Coordinación

EVA MARÍA BLÁZQUEZ AGUDO



# La igualdad en la empresa, hablemos del talento sin etiquetas

## Equality in the Company, let's talk about talent untagged

MAYTE ROA PINO \*

*Asesora Jurídica en el Grupo Adecco*

*Resumen.* Este capítulo pretende aproximar desde la perspectiva empresarial, la importancia de la aplicación de la ley de Igualdad en las empresas y la necesidad de integrarla en las organizaciones a través de las políticas de recursos humanos. Se hace necesario dar una visión general de la Igualdad como Principio Jurídico Universal y como objetivo prioritario de organismos e instituciones, arraigado en las sociedades.

En este sentido, podemos deducir que la igualdad reside en dos ideas, como desarrollo de uno de los valores fundamentales en la estructura de nuestro sistema y como la aplicación de un sistema de mayor justicia sobre las diferencias que aún existen entre los seres humanos.

Hoy en día, un proyecto empresarial de calidad debe considerar la igualdad de oportunidades como factor estratégico, lo que nos lleva a preguntarnos qué pueden hacer las empresas y los beneficios que pueden obtener mediante la integración en la cultura de la empresa, no sin antes, obtener el compromiso de la Dirección, aspecto clave para su difusión.

En este sentido a la largo del capítulo avanzaremos en el concepto de Igualdad desde la visión empresarial, para terminar hablando del talento y de la importancia de las personas en las organizaciones.

Ejemplo de ello, es el **Proyecto por el que el Grupo Adecco** está apostando. Adecco incorpora el **#TalentoSinEtiquetas** a la relación con sus grupos de interés y da un salto en sus procesos de selección **#SelecciónSinEtiquetas**.

*Palabras clave:* igualdad, mujeres, discriminación, compromiso, empresas, talento.

*Abstract.* This chapter aims to approach from the business perspective, the importance of the application of Equality law in companies and the need to integrate it into organizations through human resources policies. It is necessary to give an overview of Equality as a Universal Legal Principle and as a priority objective of organizations and institutions, rooted in societies.

In this way, we can deduce that equality resides in two ideas, as development of one of the fundamental values in the structure of our system and as the application of a system of greater justice on the differences that still exist between human beings.

Nowadays, a quality business project must consider equal opportunities as a strategic factor, which leads us to ask ourselves what can companies do and the benefits they can get by integrating it into the culture of the company, but not without first, obtain the commitment of the Direction, key aspect for its diffusion.

In this sense throughout the chapter we will move forward into the concept of Equality from the business vision, to finish talking about talent and how important is focusing people in organizations.

An example of this is the **"Project where the Adecco Group"** is on. Adecco incorporates the **#TalentUnTagged** to the relationship with its stakeholders and makes a leap in its selection processes **#SelectionUnTagged**.

*Keywords:* equality, women, discrimination, commitment, companies, talent.

---

\* mayte.roa@adecco.com

**Sumario:** 1. Introducción. 2. Los porqués de la Igualdad. 3. La Igualdad desde la Empresa. 3.1 Qué pueden hacer las empresas. 3.2 Los beneficios de la Igualdad. 3.3. Compromiso de la Dirección de la empresa en Igualdad. 4. Hablemos del talento, de las personas. 4.1. #TalentoSinEtiquetas. 4.2 #SelecciónSinEtiquetas.

## 1. Introducción

La población española, la sociedad en general está altamente concienciada con la necesidad de una cultura de igualdad y oportunidades para todos.

Con la aprobación de la **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, de igualdad efectiva entre mujeres y hombres**, se dio un paso decisivo y determinante para avanzar en políticas de igualdad en todos los ámbitos, político, civil, social, económico, cultural, para garantizar a través de los poderes públicos la igualdad de todos los españoles y las españolas en el ejercicio de sus derechos constitucionales. Mediante la implantación de medidas que contribuyan a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en las empresas, en la elaboración de Planes de Igualdad, o medidas de conciliación de la vida laboral y familiar y con el desarrollo de protocolos para la prevención del acoso por razón de sexo, tendente a eliminar cualquier discriminación directa o indirecta frente a la mujer en el ámbito laboral y en el empleo.

## 2. Los Porqués de la Igualdad<sup>1</sup>

El término igualdad<sup>2</sup> proviene del latín “aequalitas” que se refiere a “*la correspondencia y proporción resultante de diversas partes que integran un todo uniforme*”.

En el ámbito social, la igualdad social se define como una situación social según la cual las personas tienen los mismos derechos y las mismas oportunidades en un determinado aspecto.

Existen diferentes formas de igualdad, dependiendo de las personas y de la situación social particular. Por ejemplo, la igualdad entre personas de diferente sexo, igualdad entre personas de distintos aspectos, igualdad entre personas discriminadas, de distintos países con respecto a las oportunidades laborales, igualdad de derecho de paso cuando se transita, de uso de transportes públicos o de acceso a la educación.

En los últimos años se ha avanzado en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, la elaboración de los Planes de Igualdad en las empresas han contribuido de manera notable a favorecer la igualdad entre mujeres y hombres, las empresas tienen presente la importancia de integrar la igualdad dentro de sus políticas de recursos humanos,

<sup>1</sup> Escapada Garrachón, R., Martínez Ten, L., y Berbel, S. “XQ 10 porqués PARA LA IGUALDAD” Dirección General de Igualdad de Oportunidades en el Trabajo. Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya. (BYNCSA) <http://www.igualdadempresa.es/enlaces/webgrafia/docs/10-porques-para-la-igualdad.pdf>, consultado el 10 de noviembre de 2016.

<sup>2</sup> Definición Igualdad. (2016, 17) de octubre. *Wikipedia, La enciclopedia libre*. Fecha de consulta: 19:30, octubre 29 disponible en [https://es.wikipedia.org/wiki/Igualdad\\_social](https://es.wikipedia.org/wiki/Igualdad_social).

pero aun así, todavía existen barreras para la incorporación de la mujer en el mercado laboral en las mismas condiciones que los hombres, la brecha salarial o el acceso a puestos de responsabilidad lo ponen de manifiesto.



*Los porqués de la igualdad. Fuente: Adecco.*

Ante esta situación cabe preguntarnos, **¿Por qué la igualdad es importante en las empresas?**

En este capítulo vamos a tratar de exponer, los principales porqués de la igualdad en la empresa, y la necesidad de crear esta cultura entre los miembros de las organizaciones.

*a. Porque la igualdad es un derecho<sup>3</sup>.*

La Igualdad es un principio jurídico Universal cuya aplicación resulta necesaria y es positiva, tanto para la sociedad como en su extensión para la empresa.

Está reconocido en diversos textos internacionales, entre los que destaca la convención sobre la eliminación de todas formas de discriminación contra la mujer, aprobada por la **Asamblea General de las Naciones Unidas en diciembre de 1979 y ratificada por España en 1983.**

Es un principio fundamental de la UE, desde el **“Tratado de Ámsterdam” de 1 de mayo de 1999**, la integración de igualdad de oportunidades mujeres y hombres es un objetivo de todas las políticas y acciones de la UE.

En nuestro ordenamiento jurídico encontramos las primeras manifestaciones en el **art. 14 de la Constitución Española** “derecho a la igualdad y a la no discriminación por razón de sexo” o en el **art. 9** del mismo texto legal como “obligación de los poderes públi-

<sup>3</sup> “XQ 10 porqués para la igualdad”, op. cit, pág 12.

cos...” de promover políticas que favorezcan la igualdad de los ciudadanos en todos los ámbitos de la vida política, económica, cultural y social.

Es con la **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, de igualdad efectiva entre mujeres y hombres**<sup>4</sup>, cuando se incorporan al ordenamiento español dos Directivas en materia de igualdad de trato:

- 2002/73/CE en materia de acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesional y a las condiciones de trabajo.
- 2004/113/CE, sobre aplicación de igualdad de trato entre mujeres y hombres en el acceso a bienes y servicios y su suministro.

La Igualdad de oportunidades es un derecho relativamente nuevo en España, nace con la Constitución Española para posteriormente ser incorporado a todos los ámbitos de la sociedad mediante la aplicación de la Ley de Igualdad.

Recordemos que no hace mucho tiempo las mujeres necesitaban el permiso del marido para trabajar, que no podían votar, muchas profesiones estaban vetadas para las mujeres, los salarios eran y siguen siendo inferiores a los de los hombres, la escasa presencia de las mujeres en puestos de responsabilidad o en los Consejos de Administración, la violencia de género o los problemas para la conciliación entre la vida personal, laboral y familiar.

La Ley tiene por objeto hacer efectivo el derecho a la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, en particular en la eliminación de cualquier conducta discriminatoria hacia las mujeres, en cualquiera de los ámbitos de la vida y, singularmente, en la esfera política, civil, laboral, económica, social y cultural.

El **Título IV de la Ley** se ocupa del derecho al trabajo en igualdad de oportunidades, promoviendo actuaciones de mejora de la empleabilidad de las mujeres mediante el desarrollo de programas que potencien su nivel formativo y su adaptabilidad a los requerimientos del mercado laboral.

En el capítulo de la conciliación de la vida personal, laboral y familiar se reconocen derechos mediante la negociación colectiva o a través de políticas de RRHH que impulsen y mejoren la conciliación como medio para contribuir a la igualdad de oportunidades. Por último la Ley estableció entre otras medidas, para promover la igualdad de trato y de oportunidades en el seno de las empresas, la elaboración y aplicación de Planes de Igualdad, (**Art. 46 Ley Orgánica 3/2007**)<sup>5</sup>.

Con independencia de la obligación que impone la Ley en la elaboración de Planes de Igualdad en empresas de más de 250 trabajadores, o para aquellas empresas que por convenio colectivo así lo establezca, o porque la autoridad laboral como sustitución del procedimiento sancionador así lo hubiera acordado, la puesta en marcha de medidas de

<sup>4</sup> Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, de igualdad efectiva entre mujeres y hombres. (BOE núm. 71, de 23 de marzo de 2007).

<sup>5</sup> Los Planes de Igualdad se definen como “un conjunto ordenado de medidas, adoptadas después de realizar un diagnóstico de situación, tendentes a alcanzar en la empresa la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres y a eliminar la discriminación por razón de sexo” Art. 46 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, de igualdad efectiva entre mujeres y hombres. (BOE núm. 71, de 23 de marzo de 2007).

igualdad efectiva entre mujeres y hombres constituye un ejercicio empresarial necesario para el desarrollo de las políticas de RRHH. Para el análisis y reflexión sobre las medidas implantadas en materia de igualdad, para evitar y prevenir conductas discriminatorias y de acoso sexual, en definitiva, para contribuir a la consecución de los objetivos fijados en los Planes de Igualdad, en el acceso al empleo, en la promoción y formación, en el salario, evitando políticas que contribuyan a pagar menos salario a las mujeres en puestos iguales, y en la ordenación del tiempo de trabajo fundamental para favorecer la conciliación laboral, personal y laboral, contribuyendo a la integración de las mujeres en puestos directivos o de responsabilidad.

#### *b. Porque las estadísticas hablan de desigualdad<sup>6</sup>*

Los datos y el análisis de los mismos son determinantes para conocer cuál es la situación de la empresa en este aspecto, compararse con ellos les va a indicar, donde se encuentran en materia de igualdad.

La participación de la mujer en el mercado laboral en términos de representación es del 46% sobre el total de la población ocupada, representan el 10% de las mujeres directivas en grandes empresas de España y tan solo el 17% de las empresas del IBEX tienen mujeres en sus Consejos de Administración.

La diferencia salarial entre mujeres y hombres es del 22%, el 23% de las mujeres tienen salarios más bajos frente al 18% de los hombres. Es una realidad que la brecha salarial sigue existiendo, siendo una de las consecuencias, las mayores jornadas parciales entre las mujeres del 26%, frente al 4% de los hombres. Esto no se podrá cerrar sin abordar de forma integral el reparto de los trabajos de cuidados en tareas domésticas, las mujeres destinan a las labores domésticas el 92,2% (4:30 horas) frente a los hombres que es del 74,4% (2:30 horas)<sup>7</sup>.

El 38,51% de las personas contratadas a jornada completa son mujeres, frente al 61,49% de hombres. El 78,61% de los contratos a tiempo parcial son suscritos por mujeres, frente al 21,39% que representan la contratación parcial en el caso de los hombres. Y un dato que también refleja la EPA, la mitad de las mujeres contratos a tiempo parcial, explican que *“les ha sido imposible encontrar un trabajo a tiempo completo”*<sup>8</sup>.

---

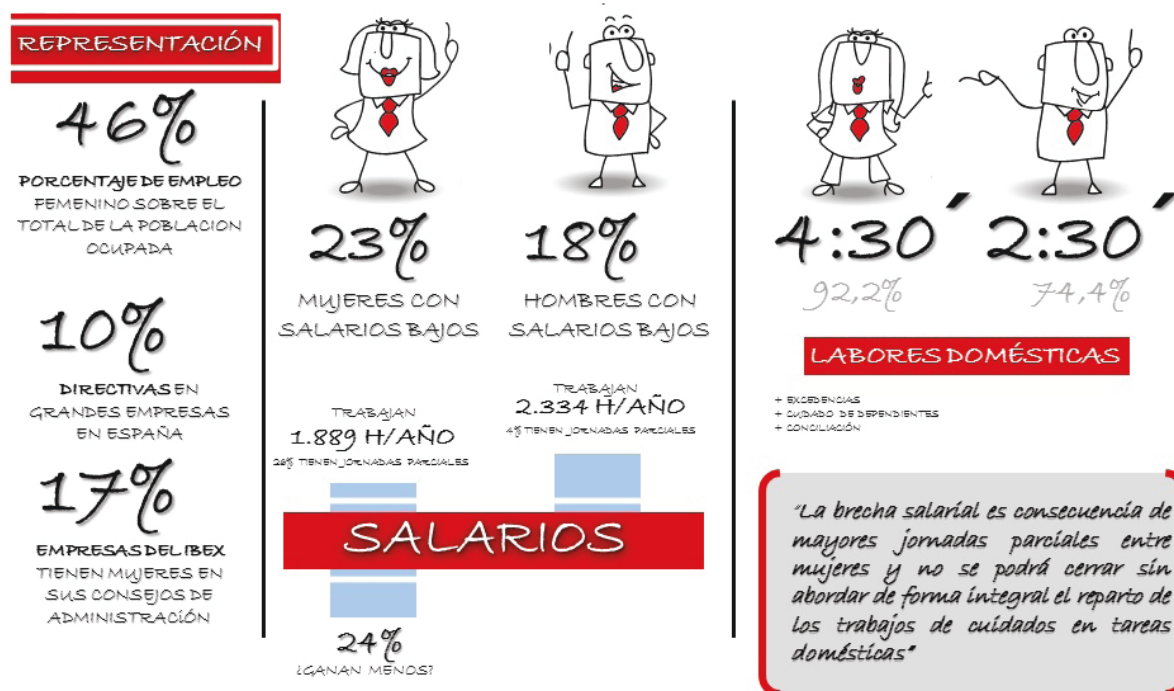
<sup>6</sup> “XQ 10 porqués PARA LA IGUALDAD”, op.cit, pág 18.

<sup>7</sup> Fuente: Fundación Adecco. Clasificada como benéfico-asistencial por el Ministerio de Sanidad y Política Social, Registro de Protectorado de Fundaciones, la Fundación Adecco es una entidad sin ánimo de lucro que apuesta por la inserción laboral de las personas, que por diferentes motivos, se enfrentan con grandes dificultades para encontrar empleo. Fue creada en 1999 como resultado de la responsabilidad social asumida por Adecco, líder mundial en el sector de los Recursos Humanos.

Fuente: Cámara oficial de Comercio, Industria y Servicios de Madrid. Jornada *“Políticas de Igualdad entre mujeres y hombres en la práctica empresarial”* (2016, 20,22 y 24) de junio. Pág. 2. Servicio CONCILIA MADRID Servicio de Asesoramiento Personalizado a Empresas para la implantación de Programas de Conciliación, Encuesta de Estructura Salarial del Instituto Nacional de Estadística.

<sup>8</sup> Fuente: Cámara oficial de Comercio, Industria y Servicios de Madrid Jornada *“Políticas de Igualdad entre mujeres y hombres en la práctica empresarial”* (2016, 20,22 y 24) de junio. Pág. 3. Servicio CONCILIA MADRID Servicio de Asesoramiento Personalizado a Empresas para la implantación de Programas de Conciliación, Encuesta de Población Activa





Participación de la mujer en el mercado laboral. Fuente: Adecco.

Los datos sobre segregación ocupacional indican como la integración de las mujeres en el mercado de trabajo no es plena, en torno al 50% de las ocupadas se concentran en sólo 6 tipos de ocupaciones, mientras que la mitad de los varones se reparten entre 13 ocupaciones diferentes.<sup>9</sup>

En el capítulo de corresponsabilidad y conciliación la tasa de ocupación disminuye a medida que incrementan el número de hijo/as. Las mujeres sin hijos/as registran una tasa de ocupación del 77%, y pasa al 52% cuando se tienen tres o más.<sup>10</sup>

### c. Porque hay que acabar con los estereotipos<sup>11</sup>

Estos estereotipos influyen en la trayectoria laboral de las mujeres, son etiquetas con las que las mujeres deben luchar continuamente, por ejemplo la maternidad o el absentismo. Los hombres tienen un menor absentismo que las mujeres porque la conciliación de la laboral, personal y familiar es difícil, esto deriva a que la mujer no esté en igualdad de

del Instituto Nacional de Estadística, Consejo Económico y Social sobre la situación de las mujeres en la realidad socio-laboral española).

<sup>9</sup> Fuente: Fundación Adecco, op.cit. Servicio CONCILIA MADRID, op.cit. pág. 4 Servicio de Asesoramiento Personalizado a Empresas para la implantación de Programas de Conciliación, Encuesta de Estructura Salarial del Instituto Nacional de Estadística).

<sup>10</sup> Fuente: Cámara oficial de Comercio, Industria y Servicios de Madrid Jornada "Políticas de Igualdad entre mujeres y hombres en la práctica empresarial" (2016, 20,22 y 24) de junio. Pág 4. Servicio CONCILIA MADRID Servicio de Asesoramiento Personalizado a Empresas para la implantación de Programas de Conciliación).

<sup>11</sup> "XQ 10 porqués PARA LA IGUALDAD", op. cit, pág 22.

condiciones que los hombres para que puedan desarrollarse profesionalmente, a la hora de poder acceder a puestos de Dirección o de mayor responsabilidad.

En un capítulo posterior profundizaremos en la importancia del reclutamiento y el proceso de selección en las empresas, donde las competencias y las capacidades para un determinado puesto de trabajo sea lo definitorio en los procesos de selección, dejando de lado datos como la edad, mujer, hombre, discapacidad y todas las etiquetas que no dejan ver el talento de las personas.

#### *d. Porque la igualdad forma parte de los valores de la empresa*<sup>12</sup>

La mayor parte de las empresas socialmente responsables integran la igualdad junto con otros valores: el respeto al medio ambiente, la salud, los derechos humanos, la diversidad, la igualdad, como un valor importante dentro de su cultura o decálogo de valores, por la que se beneficia su imagen pública y comprometida con el progreso de la sociedad, reforzando su imagen de marca.

La Ley de Igualdad señala al respecto acciones de responsabilidad social corporativa de las empresas en materia de igualdad.

#### *e. Porque la igualdad es eficiencia*<sup>13</sup>

Incorporar la igualdad de oportunidades en las empresas favorece una gestión eficaz de los RRHH, creando perfiles más cualificados, generando y captando el talento femenino para crear empresas más competitivas, con el consiguiente enriquecimiento de la organización.

Por último cabe destacar un porqué importante y esencial, la conciliación de la vida personal y laboral.

La Ley de Igualdad introdujo el permiso de paternidad marcando el camino hacia un modelo más igualitario, la flexibilidad horaria u otra serie de medidas que las empresas han ido introduciendo en sus políticas de RRHH, contribuyen a que las empresas favorezcan entornos más igualitarios con el objetivo de evitar conductas discriminatorias respecto de las mujeres.

El establecimiento de medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral no es la única vía para favorecer la igualdad en el seno de las empresas, pero sin duda contribuyen de manera satisfactoria a que las empresas integren la igualdad en sus organizaciones a través de la incorporación de medidas o criterios que mejoren el acceso al empleo de las mujeres, prestando especial atención en la contratación de mujeres en puestos en los que están subrepresentadas, en la promoción y la formación, en la eliminación de de-

<sup>12</sup> "XQ 10 porqués PARA LA IGUALDAD", op. cit, pág 32.

<sup>13</sup> "XQ 10 porqués PARA LA IGUALDAD", op. cit, pág 38.



nominaciones sexistas en la clasificación profesional y en la utilización de un lenguaje no sexista, y sobre todo, poniendo especial énfasis en la adopción de medidas para corregir las diferencias salariales entre mujeres y hombres.

### 3. La Igualdad desde la empresa<sup>14</sup>

Las empresas no han permanecido ajenas a la evolución de la sociedad en esta materia, conocedoras de la importancia de la igualdad de las personas en el seno de sus organizaciones, evolucionan hacia una gestión de los recursos humanos donde se elimine cualquier signo de desigualdad, hacia la gestión del talento, sin etiquetas de género.

Pero no sólo las empresas pueden llevar a cabo medidas para favorecer la igualdad de oportunidades pues hay un componente social muy arraigado que es importante que desde las Instituciones se avance en ello.

**CEOE**, en sintonía con las empresas, participa activamente en acciones y foros dedicados a fomentar el incremento de la mujer en el mundo empresarial como por ejemplo con la planificación y ejecución del “**Proyecto Promociona**” (ya en su tercera edición) en el que CEOE se involucra para lograr que mujeres trabajadoras accedan a puestos directivos, mediante el desarrollo de planes de formación, mentoring y networking.

Asimismo, **CEPYME** está desarrollando el “**Proyecto Iguales**” de análisis de las causas subyacentes en cuanto a las diferencias salariales que existen entre hombres y mujeres en las pequeñas y medianas empresas, identificando la manera de reducir la brecha salarial. En julio de 2015, ambas organizaciones conocedoras de la importancia de la igualdad de oportunidades en el ámbito de las empresas acordaron con el Gobierno y



La igualdad desde la empresa. Fuente: Adecco.

<sup>14</sup> (2015). *Consideraciones empresariales sobre Igualdad de Oportunidades desde la perspectiva de género*. Comisión de Sanidad, Asuntos Sociales e Igualdad, Subcomisión de Igualdad de Oportunidades, Madrid. Recuperado el 05 de Mayo de 2016.

sindicatos abordar un Plan Especial para la Igualdad de las mujeres y los hombres en el ámbito laboral, recogido en el **“Acuerdo de Propuestas para la Negociación Tripartita para fortalecer el crecimiento económico y el empleo”**

La Igualdad de oportunidades es considerada en las empresas como factor estratégico, como parte de la cultura y valores de la compañía, y como eje fundamental en las políticas de RRHH, porque promoviendo la igualdad de oportunidades en los ámbitos laboral y empresarial, se fomenta el talento y la competitividad de los equipos aumentando la eficacia y motivación de los mismos.

Integrar la igualdad dentro de los valores de la empresa, es pensar en una empresa innovadora, creativa y competitiva. Sería un error pensar que la igualdad efectiva entre mujeres y hombres es sólo una obligación legal, esta visión hace a las organizaciones pobres y muy alejadas de la sociedad.

### 3.1. ¿Qué pueden hacer las empresas<sup>15</sup>?

La eficacia de la implantación de medidas de igualdad en las empresas son fruto del convencimiento y voluntariedad de la Dirección de la Empresa, sólo si existe este compromiso se podrá avanzar en esta materia.

Desde la Dirección de la Compañía la igualdad debe integrarse dentro de sus políticas para proyectarse en su visión al exterior, como un valor y principio básico dentro de sus organizaciones y en las personas que la componen.

El desarrollo de una cultura de igualdad, en todos y cada uno de los ámbitos en que se desarrolla la actividad de la empresa, desde los procesos de selección para fomentar la contratación de las mujeres, contratando a los mejores, pasando por una política salarial equitativa, el desarrollo de acciones formativas que favorezcan la contratación y promoción, la salud laboral, la ordenación del tiempo de trabajo y la implantación de políticas de conciliación, o atendiendo de manera especial a la creación de protocolos de actuación para erradicar cualquier conducta discriminatoria directa o indirecta hacia la mujer.

Para evitar estas conductas discriminatorias en los procesos de selección se pueden crear a modo ejemplo, un diccionario de competencias donde lo importante sea el talento y no el género, o sistemas de valoración de puestos para determinar la objetividad del procedimiento. Los sistemas de valoración de puestos de trabajo crean entornos de transparencias en la clasificación profesional.

Desde la DRRHH trabajar en la elaboración de planes de formación para sensibilizar a las personas de la organización sobre la importancia del desarrollo de una cultura de igualdad y los beneficios que ello reporta a la empresa y a los trabajadores/as. El desarrollo de programas de mentoring y Planes de Carrera que favorezcan las habilidades directivas.

---

<sup>15</sup> (2015). *Consideraciones empresariales sobre Igualdad de Oportunidades desde la perspectiva de género*. Comisión de Sanidad, Asuntos Sociales e Igualdad, Subcomisión de Igualdad de Oportunidades, Madrid. Recuperado el 05 de Mayo de 2016. Anexo: Igualdad de oportunidades y Negociación Colectiva. III Acuerdo para el empleo y la Negociación Colectiva (III AENC) 2015, junio. pág 25.



Qué pueden hacer las empresas. Fuente: Adecco.



Qué pueden hacer las empresas. Fuente: Adecco.

En lo que al capítulo salarial se refiere, mediante la creación de un sistema retributivo en función de las competencias requeridas para el puesto de trabajo y los objetivos marcados.

En relación a la ordenación del trabajo, jornadas, horarios, etc., establecer medidas innovadoras, sistemas de flexibilidad que favorezca la conciliación de la vida laboral y la familiar o personal, el trabajo dignifica a las personas pero el espacio para uno mismo, para la familia, para el ocio es necesario para conseguir empresas felices y trabajadores/as felices.

Estas son algunas de las medidas que pueden adoptar las empresas en el desarrollo y fomento de la igualdad a través de sus políticas corporativas y de RRHH, seguramente podremos encontrar muchas más, tan sólo es necesario el firme convencimiento y avanzar en ello.



### 3.2. Los Beneficios de la Igualdad en las Empresas

Las empresas que integran la igualdad como un valor estratégico, son empresas que mejoran la gestión de los RRHH, enriquecen la organización desde la gestión de la diversidad, ponen el foco en las personas, como factor clave y único para que estas sean más productivas y competitivas. Son capaces de captar y retener el talento reclutando perfiles más competitivos. Mejoran la imagen de la empresa incrementando su reputación y prestigio y se sitúan como empresas referentes respecto a las empresas de su sector, lo que sin duda las conduce al éxito. (*Distintivo de Igualdad*). Además de favorecer el cumplimiento de la ley mediante la elaboración de Planes de Igualdad, lo que sin duda favorece es a la mejora del ambiente laboral, la motivación de los empleados y la satisfacción personal, contribuye a crear entornos de bienestar y felicidad en los empleados.



Los beneficios de la igualdad. Fuente: Adecco.

### 3.3. El compromiso de la empresa con la Igualdad<sup>16</sup>.

El compromiso de la Dirección en el desarrollo de las políticas de igualdad, es un valor fundamental dentro de la cultura de la empresa y eje central dentro las políticas de RRHH.

Sin el convencimiento y compromiso del Comité de Dirección difícilmente se puede avanzar en esta materia, siendo fundamental que los miembros que integran el Comité tengan la voluntad de avanzar en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Su visión sobre esta materia no debiera ser concebida únicamente como una obligación legal o un inconveniente más en la gestión de sus empresas, sino como una oportunidad o una ventaja competitiva.

<sup>16</sup> Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. (s.f.). "El compromiso de la empresa con la Igualdad" *Herramienta de Apoyo I*. Dirección General para la Igualdad de Oportunidades, Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad. Recuperado el Octubre de 2016, de [www.igualdadnlaempresa.es](http://www.igualdadnlaempresa.es)



*Compromiso en igualdad. Fuente: Adecco.*

Sólo desde el convencimiento de que esto es así, se llegará a publicitar el compromiso de la empresa al resto de las personas que la integran.

La formalización del compromiso debe ser un documento accesible y previo a la negociación del Plan de Igualdad, en el que además de ser lo suficientemente claro, recoja:

- Los objetivos de la participación.
- Las acciones que se van a emprender
- Las personas involucradas.
- Las obligaciones contraídas.
- Los medios que se ponen a disposición del proyecto.(Recursos)

Los recursos son lo más importante porque si no hay suficientes recursos, difícilmente se puede dar cumplimiento al Plan y entender que la Dirección esté alineada con la cultura de igualdad.

Desde el Departamento de RRHH se trabajará para crear equipos que trabajen en la formación y el desarrollo de las políticas de igualdad.

A partir de aquí podemos avanzar en el concepto de igualdad para hablar de equidad, de la diversidad, del talento.

#### 4. Hablemos del talento, de las personas

Según la definición de la Real Academia Española de la Lengua<sup>17</sup>, el talento se define en su primera acepción como la capacidad de entender 1.m. **inteligencia** (II capacidad de entender), y en la segunda de ellas lo define como aptitud 2. M. **aptitud** (II la capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación).

<sup>17</sup> Fuente: <http://lema.rae.es/drae/?val=talento>

Wikipedia define Talento como aptitud, como la capacidad para desempeñar o ejercer una actividad, como manifestación de la inteligencia emocional y como aptitud o conjunto de aptitudes o destrezas sobresalientes respecto de un grupo para realizar una tarea de forma exitosa.<sup>18</sup>

El talento por tanto está directamente relacionado con el conocimiento y con la aptitud para llevar a cabo un deporte, un trabajo, una profesión, o cualquier otro aspecto de la vida.

Pilar Jericó (2001) habla del talento como la característica de aquellas personas cuyas capacidades se encuentran comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados de la organización. Y, define al profesional con talento, como *“un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización”*<sup>19</sup>.

Opina que la diferencia en el desarrollo y aplicación del talento por parte de los profesionales no se ubica en la cantidad y el volumen de conocimientos, sino en la capacidad de aprender y desaprender lo conocido.

En este sentido las empresas cada vez más reconocen que lo importante en sus organizaciones son las personas, lo que buscan es captar y retener el talento, el compromiso, la implicación con la empresa, sin importar el género, la edad, o cualquier otra etiqueta que no aflore lo verdaderamente importante, el talento de las personas. Desde el Grupo Adecco apostamos por las personas, por el talento, y para ello hemos desarrollado un proyecto que define nuestra forma de ver el empleo y a las personas.

#### 4.1 #TalentoSinEtiquetas<sup>20</sup>

Desde el Grupo Adecco apostamos por el talento sin etiquetas, el Comité de Dirección apuesta por el **#TalentoSinEtiquetas**.

**#TalentoSinEtiquetas**<sup>21</sup> es la mayor apuesta por el empleo, el talento y las personas en España. A través de nuestra actividad tenemos la oportunidad de influir sobre uno de los elementos más determinantes de nuestro país: el empleo.

No sólo hablamos de negocio, hablamos de transformar nuestra sociedad y la vida de cientos de miles de personas que buscan a través del empleo, mejorar su vida.

Nuestra actividad transforma la vida de una persona parada de larga duración, de aquel joven que busca su primera oportunidad, de quien se perdió por el camino y del que se encontró de repente... Y hay una cosa que nos une a Adecco con todas ellas: el talento. No importa todo lo demás.

<sup>18</sup> Fuente: Definición Talento. (2013, 25) de agosto. Wikipedia, La enciclopedia libre. Disponible en [https://es.wikipedia.org/wiki/Talento\\_\(aptitud\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Talento_(aptitud)).

<sup>19</sup> Jericó, P. (2006). *No miedo: En la empresa y en la vida*. Alienta Editorial. Obtenido de [http://www.injuve.es/sites/default/files/2014/12/publicaciones/guia\\_jovenes\\_talento\\_perfilemprendedor\\_1.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/2014/12/publicaciones/guia_jovenes_talento_perfilemprendedor_1.pdf)

<sup>20</sup> (Grupo Adecco, 2016). Grupo Adecco. (2016). #TalentoSinEtiquetas. Madrid. © 2016 Adecco. Obtenido de la intranet de la empresa <http://www.talentosinetiquetas.com/int/index.html>

<sup>21</sup> Grupo Adecco. (2016). #TalentoSinEtiquetas. Madrid. © 2016 Adecco. Obtenido de la intranet de la empresa <http://www.talentosinetiquetas.com/int/talentosinetiquetas.html>



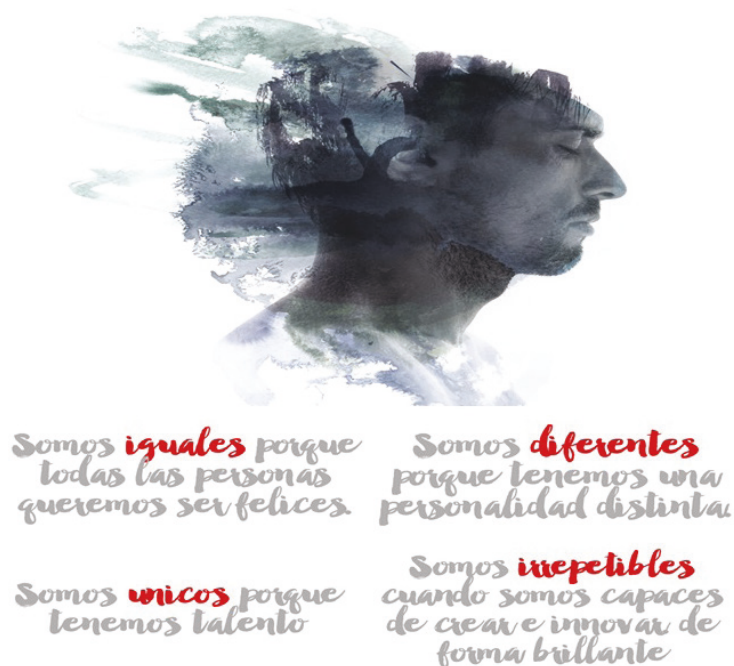


Fuente: Adecco.

Queremos eliminar las etiquetas y prejuicios que limitan a las personas, a las empresas y a toda la sociedad, para hacerla más igualitaria y justa. Llena de oportunidades para todos. Con **#TalentoSinEtiquetas**, Adecco lidera este cambio por el futuro del empleo, abanderando otras reglas de juego en el mercado laboral.

**#TalentoSinEtiquetas** define la estrategia de Diversidad e Inclusión de Adecco: todas las personas son iguales y cada persona única. Así, queremos adelantarnos al futuro del empleo y crear un modelo innovador, referente para nuestros clientes, candidatos y para toda la sociedad. Estos son nuestros principios, los que guían nuestra forma de actuar, nuestra forma de ser, de entender y liderar el mercado laboral.

La Diversidad para el Grupo Adecco es lo que hace a todas las personas iguales y a cada persona única. Bajo este concepto, se articula nuestra forma de actuar, nuestra forma de ser, la forma de liderar, de seleccionar personas y de entender el mercado laboral. Por lo tanto, la diversidad en el Grupo Adecco se basa en cuatro premisas:



Fuente: Adecco.

**Premisa 1.** Todas las personas somos únicas. Cada persona tiene unas competencias, características, capacidades, habilidades, condiciones y circunstancias que hacen que sea única entre 7.000 millones de personas que forman la humanidad.

**Premisa 2.** Todas las personas somos iguales, porque todas buscamos ser felices y plenos. Esta búsqueda universal de la felicidad y la defensa de derechos humanos es lo que hace que todas las personas seamos iguales.

**Premisa 3.** Las empresas y la sociedad evolucionan, porque evolucionan las personas. Conocer, identificar y saber relacionarnos con la diversidad e interpretarla, nos permitirá adaptarnos a una sociedad en permanente cambio que se nutre del conjunto de rasgos, valores, experiencia y competencias de cada persona.

**Premisa 4.** En nuestra sociedad, fruto de la antropología y la tradición existen muchas etiquetas y estereotipos que limitan a las personas y que también nos limitan a las empresas. Esta realidad hace que los prejuicios formen parte en la actualidad de la definición de diversidad corporativa como un aspecto negativo que la limita. Tenemos que identificarlas y superarlas.

#### 4.2 #SelecciónSinEtiquetas<sup>22</sup>

Este modelo queremos que nos identifique y que tenga el color rojo del empleo. La **#SelecciónSinEtiquetas**<sup>23</sup> va más allá de la Selección Inclusiva o del modelo de Selección por Competencias aunque recoge muchos aspectos de ambos:



Fuente: Adecco.

<sup>22</sup> Grupo Adecco. (2016). *#SelecciónSinEtiquetas*. Madrid. © 2016 Adecco. Obtenido de la intranet de la empresa <http://www.talentsinetiquetas.com/int/seleccionsinetiquetas.html>.

<sup>23</sup> Grupo Adecco. (2016). *#SelecciónSinEtiquetas*. Madrid. © 2016 Adecco. Obtenido de la intranet de la empresa <http://www.talentsinetiquetas.com/int/seleccionsinetiquetas.html>.

1. *Orientación al talento* mediante el “Reclutamiento y Selección por Competencias” como principal metodología de trabajo.
2. *Orientación al cliente SIEMPRE*. Este modelo NUNCA va en detrimento del negocio del Grupo Adecco. Es una visión del medio plazo que precisa maduración e implantación interna y diálogo con clientes.

**#TalentoSinEtiquetas**  
En el Grupo Adecco no le ponemos etiquetas al talento



Fuente: Adecco.

3. *Refuerzo de la sensibilidad* y valores que humanizan la relación: “Candidato-Consultor Adecco-RRHH de Empresa”.
4. *Batalla contra las etiquetas*. Mediante formación, información, diálogo y sensibilización de todas las partes implicadas en un proceso de selección queremos eliminar etiquetas que condicionan y lo limitan.
5. *La #SelecciónSinEtiquetas* incorpora el compromiso de la inclusión de personas tradicionalmente excluidas del mercado laboral o de aquellas en riesgo de exclusión social por diversas circunstancias y condiciones.

## Bibliografía citada

COMISIÓN DE SANIDAD, ASUNTOS SOCIALES E IGUALDAD (2015) *Consideraciones empresariales sobre Igualdad de Oportunidades desde la perspectiva de género*. Comisión de Sanidad, Asuntos Sociales e Igualdad, Subcomisión de Igualdad de Oportunidades, Madrid. Recuperado el 05 de Mayo de 2016. Anexo: Igualdad de oportunidades y Negociación Colectiva. III Acuerdo para el empleo y la Negociación Colectiva (III AENC) 2015, junio. pág 25.



- COMISIÓN DE SANIDAD, ASUNTOS SOCIALES E IGUALDAD, Subcomisión de Igualdad de Oportunidades (2015). Consideraciones empresariales sobre Igualdad de Oportunidades desde la perspectiva de género. Madrid. Recuperado el 05 de Mayo de 2016.
- ESCAPADA GARRACHÓN, R., MARTINEZ TEN, L., y BERBEL. S. (2015) *"XQ 10 porqués parta la igualdad"*. Dirección General de Igualdad de Oportunidades en el Trabajo.
- Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya. (BYNCSA) <http://www.igualdadenlaempresa.es/enlaces/webgrafia/docs/10-porques-para-la-igualdad.pdf>.
- FUNDACIÓN ADECCO. Clasificada como benéfico-asistencial por el Ministerio de Sanidad y Política Social, Registro de Protectorado de Fundaciones, la Fundación Adecco es una entidad sin ánimo de lucro que apuesta por la inserción laboral de las personas, que por diferentes motivos, se enfrentan con grandes dificultades para encontrar empleo. Fue creada en 1999 como resultado de la responsabilidad social asumida por Adecco, líder mundial en el sector de los Recursos Humanos.
- GRUPO ADECCO. (2016). #TalentoSinEtiquetas. Madrid. © 2016 Adecco. Obtenido de <http://www.talentosinetiquetas.com/int/index.html>
- GRUPO ADECCO. (2016). #TalentoSinEtiquetas. Madrid. © 2016 Adecco. Obtenido de <http://www.talentosinetiquetas.com/int/talentosinetiquetas.html>
- GRUPO ADECCO. (2016). #SelecciónSinEtiquetas. Madrid. © 2016 Adecco. Obtenido de <http://www.talentosinetiquetas.com/int/seleccionsinetiquetas.html>
- JERICÓ, P. (2006). *No miedo: En la empresa y en la vida*. Alienta Editorial. Obtenido de [http://www.injuve.es/sites/default/files/2014/12/publicaciones/guia\\_jovenes\\_talento\\_perfilemprendedor\\_1.pdf](http://www.injuve.es/sites/default/files/2014/12/publicaciones/guia_jovenes_talento_perfilemprendedor_1.pdf)
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, de igualdad efectiva entre mujeres y hombres. (BOE núm. 71, de 23 de marzo de 2007).
- MINISTERIO DE SANIDAD, SERVICIOS SOCIALES E IGUALDAD (s.f.). *"El compromiso de la empresa con la Igualdad" Herramienta de Apoyo I*. Dirección General para la Igualdad de Oportunidades, Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad. Recuperado en Octubre de 2016, de [www.igualdadenlaempresa.es](http://www.igualdadenlaempresa.es)
- RAE. <http://lema.rae.es/drae/?val=talento>
- SERVICIO CONCILIA MADRID. Jornada *"Políticas de Igualdad entre mujeres y hombres en la práctica empresarial"* (2016, 20,22 y 24) de junio. Pág. 2 y 4. En La Cámara de Comercio.Servicio de Asesoramiento Personalizado a Empresas para la implantación de Programas de Conciliación, Encuesta de Estructura Salarial del Instituto Nacional de Estadística.
- SERVICIO CONCILIA MADRID. Jornada *"Políticas de Igualdad entre mujeres y hombres en la práctica empresarial"* (2016, 20,22 y 24) de junio en La Cámara de Comercio. Pág. 3. Servicio CONCILIA MADRID Servicio de Asesoramiento Personalizado a Empresas para la implantación de Programas de Conciliación, Encuesta de Población Activa del Instituto Nacional de Estadística, Consejo Económico y Social sobre la situación de las mujeres en la realidad sociolaboral española).
- SERVICIO CONCILIA MADRID. Jornada *"Políticas de Igualdad entre mujeres y hombres en la práctica empresarial"* (2016, 20,22 y 24) de junio. Pág 4. En La Cámara de Comercio.

Servicio CONCILIA MADRID Servicio de Asesoramiento Personalizado a Empresas para la implantación de Programas de Conciliación).

WIKIPEDIA, LA ENCICLOPEDIA LIBRE. *Definición Igualdad*. (2016, 17) de octubre Fecha de consulta: 19:30, octubre 29 disponible en [https://es.wikipedia.org/wiki/Igualdad\\_social](https://es.wikipedia.org/wiki/Igualdad_social)

WIKIPEDIA, LA ENCICLOPEDIA LIBRE. *Definición Talento*. (2013, 25) de agosto Disponible en [https://es.wikipedia.org/wiki/Talento\\_\(aptitud\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Talento_(aptitud)).